

*Н.Р. Кельчевская
Е.Е. Зверева*

СИСТЕМА МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В УГТУ

В условиях перехода к рыночной экономике государственные высшие учебные заведения, и УГТУ не исключение, столкнулись с рядом проблем, которые сказываются практически на всех процессах управления высшей школой, включая систему качества образования и кадрового потенциала высших учебных заведений. Вузы поставлены перед необходимостью самостоятельно решать свои проблемы, разрабатывать новые пути развития и принципы менеджмента в высшей школе. И от того, насколько сотрудники заинтересованы качественно выполнять свою работу, зависит успех продолжающихся преобразований в высшей школе. Система мотивации труда, социальных гарантий и социальной защиты имеет приоритетное значение в концепции кадровой политики. Реформы не будут эффективны без изменения оплаты интеллектуального труда. Никакая кадровая политика не сможет изменить положение с кадрами, если она будет состоять из необеспеченных деклараций. То есть необходимо создать эффективную систему оплаты труда, которая позволила бы, во-первых, более рационально использовать и без того недостаточные средства из федерального бюджета, во-вторых, оптимально распределять средства между подразделениями университета, в-третьих, привлекать на оплату труда сотрудников дополнительные источники финансирования за счет обучения контрактных студентов.

В УГТУ разработано и внедрено в практику Положение «Об оплате труда работников университета, которое регламентирует порядок распределения фонда заработной платы при бюджетном и внебюджетном финансировании, позволяет рационально распределять бюджетные и внебюджетные средства между структурными подразделениями, определяет

условия установления различных надбавок с целью стимулирования работы сотрудников УГТУ.

В деятельности вуза в условиях рыночных отношений резко возрастает роль руководящего состава, так как ответственность за финансово-хозяйственное состояние вуза, за качество подготовки специалистов ложится на плечи руководителей различного звена. Поэтому оплата их труда должна являться стимулом для повышения эффективности управления вузом. В УГТУ на базе основного положения об оплате труда сотрудников разработаны и внедрены в практику работы вуза следующие положения:

— «О социальных гарантиях проректоров УГТУ»;

— «Об особенностях оплаты труда и стимулировании работы лиц, занимающих штатные должности деканов»;

— «О стимулировании работы и социальных гарантиях руководителей ведущих подразделений университета».

Эти положения определяют порядок стимулирования руководящих работников, а также, что немаловажно, устанавливают социальные гарантии, предоставляемые руководителям после оставления ими занимаемой должности. Этот вопрос является очень важным в кадровой политике вуза, поскольку, например, проректоры назначаются ректором по контракту только на срок его избрания. С окончанием срока избрания ректора заканчивается действие их контрактов, а так как вуз заинтересован в том, чтобы опытные кадры не уходили из университета и продолжали работу на его благо, то в Положении «О социальных гарантиях проректоров УГТУ» им гарантирован перевод по их желанию на другую должность в университете

с сохранением в течение трех лет среднего заработка, а также другие гарантии, которые, кроме признания бывших заслуг, стимулируют продолжение эффективной работы бывшего проректора уже в каком-либо новом качестве.

Но УГТУ – прежде всего образовательное учреждение, и основу персонала составляют научно-педагогические кадры. В настоящее время в УГТУ, как и во всех государственных вузах, наблюдается кризис кадровой системы. Состояние кадрового потенциала университета характеризуется снижением численности и текучестью кадров. Безусловно, это отрицательные тенденции, т.к. параллельно наблюдается увеличение численности обучающихся. На одного преподавателя приходится все больше и больше студентов, что значительно сказывается на качестве образовательного процесса. Кроме того, наблюдается снижение квалификационного уровня профессорско-преподавательского состава.

Для стимулирования повышения квалификации и закрепления преподавательских кадров высшей квалификации в УГТУ разработано и действует Положение «О вознаграждении работников Уральского государственного технического университета, защитивших докторские диссертации.» Этим положением регламентируется порядок установления вознаграждения за успешную защиту докторской диссертации при условии продолжения работы в университете, а также его размер в зависимости от возраста: чем раньше сотрудник защищается, тем больше размер единовременной выплаты.

Положением об оплате труда работников университета для преподавательского состава предусмотрены различные стимулирующие выплаты, в том числе и из собственных средств кафедры. Чтобы обеспечить достойную оплату труда сотрудников, кафедра должна зарабатывать достаточно средств, и здесь мы снова возвращаемся к вопросу создания системы мотивации руководителя, на этот раз основного структурного подразделения университета — кафедры, так как от руководителя подразделения во многом зависит как, будет организована работа и тем самым — благосостояние его подчиненных. Кроме того, на заведующих кафедрами возложена огромная ответственность по руководству коллективом. В сегодняшних условиях, когда кафедры вынуждены заботиться не только о качественном обеспечении учебного процесса, но и о зарабатывании средств, организаторские способности руководителей подразделений приобретают особо важное значение. Стимулировать и развивать эти способности – задача

администрации вуза. Необходимо лично заинтересовать заведующего кафедрой в результатах деятельности коллектива.

В настоящее время в процессе разработки находится Положение «О стимулировании работы заведующего кафедрой», которое определяет критерии и порядок стимулирования заведующих в зависимости от результатов деятельности кафедры по определенным, наиболее важным сегодня направлениям, таким, как образовательная, научная, финансовая деятельность, подготовка научно-педагогических кадров, работа по стабилизации кадрового состава кафедры.

Но нельзя забывать о том, что заведующий кафедрой – должность выборная, срок пребывания на ней зависит от волеизъявления коллектива. Если человек дважды выбран на эту должность, то это говорит о том, что он квалифицированный руководитель и преподаватель, и это является достаточным основанием для его поощрения по окончании работы в этой должности. Вузу выгодно сохранить в своем составе столь опытных работников, а социальные гарантии для бывших заведующих являются дополнительным стимулом в работе во время пребывания их в должности руководителя кафедрой. Для этого разработано и принято решением ученого совета Положение «О социальных гарантиях заведующего, оставившего руководство кафедрой УГТУ-УПИ»

Кроме того, острой проблемой УГТУ, как и всей системы высшего образования, является старение преподавательского состава, отсутствие внутреннего воспроизводства кадров, и есть опасность полностью утратить десятилетиями создававшуюся ценную преподавательскую школу нашего вуза.

Поэтому появилась необходимость создания действенной системы мотивации молодых специалистов для привлечения их к научно-педагогической работе. В УГТУ начата работа в этом направлении, разрабатывается программа, суть которой заключается в следующем:

- привлечение студентов старших курсов к преподавательской деятельности;
- заключение контракта на работу преподавателем с молодым специалистом без конкурсного избрания;
- установление повышенной заработной платы;
- предоставление ссуды для оплаты расходов, связанных с защитой диссертации;
- направление на стажировку по выбранному научному направлению;

— помощь в решении социальных вопросов и т.д.

По нашему мнению, социальные результаты описанных кадровых инноваций дают положительный эффект: повышается заинтересованность сотрудников в результатах работы, следовательно, повышается эффективность их работы.

Однако это лишь несколько этапов на пути

реформирования системы мотивации труда работников университета, и необходимо продолжать работу по разработке и внедрению инновационной стратегии управления персоналом. Можно не без определенной гордости сказать, что администрация УГТУ принимает меры для того, чтобы обеспечить эффективную работу коллектива на благо университета.